

# УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

УДК 316.4

DOI: 10.17853/1994-5639-2020-5-37-66

## УНИВЕРСИТЕТСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ЗЕРКАЛЕ ЗАПАДНОЙ СОЦИОЛОГИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

П. А. Амбарова<sup>1</sup>, Г. Е. Зборовский<sup>2</sup>

Уральский федеральный университет им. Б. Н. Ельцина,  
Екатеринбург, Россия.

E-mail: <sup>1</sup>borges75@mail.ru; <sup>2</sup>garoldzborovsky@gmail.com

**Аннотация.** Введение. В последние десятилетия в социологии активно разрабатываются вопросы управления системой высшего образования. Актуальность этой тематики обусловлена увеличивающейся значимостью деятельности университетов в жизни общества и конфликтным положением внутри научно-образовательных организаций, сложившимся по причине неоднозначного отношения академического сообщества к университетскому менеджменту и предпринимательской модели управления вузами.

**Цель** изложенного в статье изыскания – осмысление и обобщение западных социологических исследований, посвященных проблемам университетского управления.

**Методология и методы.** Работа базировалась на методологии компаративного анализа. В ходе аналитического обзора был рассмотрен международный и имеющийся в отдельных странах опыт изучения университетского управления.

**Результаты и научная новизна.** Выделены и описаны социальные предпосылки, противоречия и последствия трансформации управленческих практик в университетах. Охарактеризованы теоретические модели данных практик, типы и виды взаимодействия корпуса университетского менеджмента с академическим сообществом, а также процесс профессионализации управленцев, занятых в высшей школе.

С критических позиций представлены идеи, дискуссии и новые тенденции социологических исследовательских проектов университетского управления в США, Канаде, Франции, Англии, Испании, Германии, Голландии, в скандинавских и других западных государствах, выбор которых объясняется развитостью в них социологии как науки и реальными достижениями в их системах высшего образования. Констатируется, что на протяжении продолжи-

тельного периода ведущие западные социологи не просто фиксировали объективные эволюционные изменения в обсуждаемой сфере, их результаты и количественные показатели, но и вскрывали суть антиномических явных и латентных процессов, сопровождающих реформирование университетов и их административных структур. Подчеркивается, что этим ученым удалось показать сквозь призму социологии квинтэссенцию социальных отношений, поведенческих стратегий, ценностных систем, складывающихся в университетском сообществе и служащих главным ресурсом развития современных вузов.

**Практическая значимость.** Очевидно, что российская высшая школа движется по тем же траекториям, что и западные университеты, и маловероятен ее уход с этой колеи, поэтому при разборе плюсов и минусов зарубежного опыта авторы статьи пытались выяснить перспективы отечественной системы высшего образования и возможные векторы развития его управления. В связи с этим материалы публикации могут быть полезны как социологам высшего образования, так и практикам, работающим в сфере университетского управления.

**Ключевые слова:** университетское управление, западная социология высшего образования, модели университетского управления, взаимодействие университетского менеджмента с академическим сообществом, профессионализация университетского управления.

**Благодарности.** Статья подготовлена при поддержке РФФИ, проект № 19-111-50215 «Университетское управление в зеркале западной социологии высшего образования».

**Для цитирования:** Амбарова П. А., Зборовский Г. Е. Университетское управление в зеркале западной социологии высшего образования // Образование и наука. 2020. Т. 22, № 5. С. 37–66. DOI: 10.17853/1994-5639-2020-5-37-66

## UNIVERSITY MANAGEMENT IN THE WESTERN SOCIOLOGY OF HIGHER EDUCATION

P. A. Ambarova<sup>1</sup>, G. E. Zborovsky<sup>2</sup>

*Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin,  
Ekaterinburg, Russia.*

*E-mail: <sup>1</sup>borges75@mail.ru; <sup>2</sup>garoldzborovsky@gmail.com*

**Abstract. Introduction.** In recent decades, the issues of management of higher education have been actively developed in sociology. The relevance of this topic is reflected in the increasing importance of university activities in the life of society and the conflict situation within scientific and educational organisations,

*Образование и наука. Том 22, № 5. 2020 / The Education and Science Journal. Vol. 22, № 5. 2020*

which has developed due to the ambiguous attitude of the academic community towards the university management and the entrepreneurial model of university management.

The *aim* of the present publication is to analyse and generalise Western sociological studies on university management issues.

*Methodology and research methods.* The present research is based on comparative analysis methodology. In the course of analytical review, international experience in university management was investigated.

*Results and scientific novelty.* Social prerequisites, contradictions and implications of transformation of managerial practices in universities are identified and described. The authors of the present article characterise theoretical models of these practices, types and forms of interaction of the university management structure with the academic community. The professionalisation process among managers employed in higher school is outlined.

The authors demonstrate the ideas, discussions and new trends of university research projects in the United States, Canada, France, England, Spain, Germany, Holland, Nordic and other Western countries from a critical perspective. The choice is based on the development of sociology as science and the real achievements in higher education systems in these countries. The authors promote the idea that leading Western sociologists not only recorded objective evolutionary changes, their results and quantitative indicators for a long period of time, but also revealed the essence of antinomic explicit and latent processes, which accompany university reforms and their administrative structures. It is emphasised that through a sociological perspective these scientists managed to show the quintessence of social relations, behavioural strategies and value systems, which emerge in the university community and serve as the main resource of development of modern universities.

*Practical significance.* It is obvious that the Russian higher school is moving along the same trajectory as Western universities, and it is unlikely to leave this track, so when looking at the advantages and disadvantages of foreign experience, the authors of the present article tried to find out the prospects for the Russian system of higher education and possible vectors of its management development. In this regard, the materials of the current publication can be useful both for sociologists of higher education and for practitioners working in the field of university management.

**Keywords:** university management, Western sociology of higher education, models of university management, interaction of university management with the academic community, professionalisation of university management.

**Acknowledgements.** The reported study was funded by the Russian Foundation for Basic Research, project № 19-111-50215 "University Management in the Western Sociology of Higher Education".

**For citation:** Ambarova P. A., Zborovsky G. E. University management in the Western sociology of higher education. *The Education and Science Journal*. 2020; 5 (22): 37–66. DOI: 10.17853/1994-5639-2020-5-37-66

### **Введение: постановка проблемы**

Университетское управление в конце XX – начале XXI в. стало предметом пристального внимания западных социологов. Они раньше и намного активнее, чем их российские коллеги, приступили к его многостороннему анализу. Поскольку отечественной высшей школе свойственно заимствовать зарубежные модели и методы вузовского управления, необходимо социологическое осмысление достижений и проблем в этой области.

Западная социология высшего образования, в отличие от теории управления и организации высшей школы, формирует знание не только о должном ее состоянии, но и о реальных процессах, противоречиях и перспективах управления университетами. Она позволяет выявлять и оценивать как административные намерения и технические решения, так и результаты, социальные последствия данного вида деятельности, а также общественное мнение о нем.

Вместе с тем ни в западной, ни в российской социологии нет обобщающих работ по университетскому управлению. Назрела потребность социологической рефлексии накопленного опыта и его систематизации. Тем более что некоторые американские, канадские и европейские социологи предлагают разные способы преодоления конфликтных состояний университетского управления и разные пути его позитивной эволюции, которые также нуждаются в социологическом анализе.

Цель настоящей статьи заключается в аналитическом обзоре и генерализации содержания социологических исследований западных теорий и практик университетского управления: основных их направлений, теоретических подходов, результатов эмпирического изучения, перспектив социологических изысканий. Проблематика нашей работы выстраивается вокруг социологического анализа:

- 1) моделей университетского управления;
- 2) взаимодействия вузовского менеджмента с академическим сообществом;
- 3) профессионализации университетского управления.

Выбор обсуждаемых содержательных элементов был основан на выделении наиболее актуальных и общих для западных стран и России проблем.

## **Актуальность проблемы**

Развитие университетов и их управления в последние десятилетия является одной из наиболее важных проблем в западной социологии высшего образования, актуальность и значимость которой обусловлены растущей ролью высшей школы в жизни общества (причем не только западного). Очевидно, что функционирование университетов во многом зависит от того, как организовано управление ими.

Зарождение и становление социологии высшего образования на Западе, прежде всего в США и Западной Европе, изначально были связаны с исследованиями управления университетами. Эта отрасль знания была признана как состоявшаяся в начале 1970-х гг. в США – стране с наиболее развитой социологией. К этому времени удалось добиться существенных успехов в социологии менеджмента, социологии организаций, социологии образования. Когда появилась новая предметная зона социологической науки – высшее образование (и университеты как его основные организации), возникла возможность, а затем и необходимость работать на стыке перечисленных разделов социологического знания.

Крупнейшие, наиболее яркие ученые, занимавшиеся американской, а затем и мировой системой высшего образования, а также моделями предпринимательского и исследовательского университетов, Бертон Кларк и Филип Альтбах испытали на себе глубокое влияние ведущих социологов XX века – Т. Парсонса, С. М. Липсета, Э. Шилза и др. Так, на трудах Кларка и в целом на социологии высшего образования в США отразились работы одного из основателей американской политической социологии С. М. Липсета, изучавшего ситуацию в университетах штатов страны. Альтбах в молодые годы штудировал работы Т. Парсонса, был учеником его соратника и соавтора Э. Шилза (крупного социолога середины и второй половины прошлого столетия), а также и С. М. Липсета.

И Б. Кларк, Ф. Альтбах и многие их ученики были представителями институциональной социологии, что не могло не сказаться на их выборе соответствующего подхода к трактовке высшего образования и управления университетами. Далее в статье мы будем обращаться к идеям и публикациям одной из учениц Кларка – профессора Стэнфордского университета Патрисии Гампорт.

В 1970–1980-е гг. управленческая проблематика начала активно вторгаться в сферу социологических исследований высшей школы. Был поставлен вопрос о насущности изучения деятельности академических менеджеров. По сути, возникло новое предметное поле американской социологии – высшее образование.

Известный социолог Марвин Петерсон был среди первых, кто показал значение организационных моделей, разработанных в американской социологии организаций, при формировании различных управленческих структур американских колледжей и университетов, а также их кампусов. Он же обратил внимание на возможность использования в высшем образовании модели ресурсной зависимости Дж. Пфеффера и Г. Саланчика. Благодаря этому была сконструирована модель университетов как ресурсно зависимых институций, которая способствовала изменению организационной модели вузов в США [1]. М. Петерсон сформулировал проблему социологического исследования университетского менеджмента, от позиции которого в каждом конкретном случае зависит выбор модели развития высшего учебного заведения.

Связь социологии высшей школы с проблематикой эффективного функционирования университетов и управления ими занимала умы представителей не только американской, но и западноевропейской науки. В Великобритании одной из ключевых тем, сопряженной с данной проблематикой, стала академическая свобода. Интерес к теме был вызван сокращением свобод британских университетов в результате реформы системы высшего образования и введением в практику университетского управления концепции «нового государственного менеджмента» (НГМ). Дискуссия развернулась вокруг вопросов, касающихся не только возможных пределов академической свободы и обоснований ее ограничений, но и связи между ее сужением и ослаблением в британском обществе социальной и политической борьбы за расширение свободы в целом [2, 3]. Исследователи доказывали, что идеология НГМ в высшем образовании противоречит неолиберальной политике [4].

В целом британская социология высшей школы сильно ориентирована на политические и социальные проблемы в сфере университетского образования и управления. Социологов волнуют социальные аспекты управления, вопросы справедливости, возможности расширения участия в высшем образовании, оценки качества научных исследований [5], социального воздействия глобализации, влияния внедрения новых обучающих технологий на знания и экономику.

Нельзя не отметить заслуги французской социологии высшего образования и ее крупнейшего представителя П. Бурдьё. Именно его труды во многом послужили теоретико-методологическим базисом современных социологических исследований университетского управления. В двух работах 1980-х гг. – «Homo academicus» [6], недавно переведенной на русский

язык<sup>1</sup>, и «Государственная знать. Высшие школы и дух корпуса» [7] – Бурдьё с опорой на конструктивистскую и структуралистскую методологию обратился непосредственно к анализу состояния высшего образования – деятельности университетов и элитных высших школ, рассмотрев их в качестве системы социальных полей.

В «Номо academicus» предмет внимания автора – устройство и особенности академической среды. Бурдьё описывает основания и формы власти, управления, отношений, создающих социальные поля различных факультетов. В том же контексте анализируются структура каждого факультета и его позиции в социальном пространстве. В качестве эмпирического материала для анализа социальной иерархии и карьеры в академическом мире и менеджменте в публикации использованы биографии французских ученых, в том числе широко известных.

В книге «Государственная знать» П. Бурдьё продолжает развивать сформулированные им ранее идеи воспроизводства властвующей элиты через систему высшей школы<sup>2</sup>. С апелляцией к результатам серии коллективных исследований (в том числе проведенных совместно с Моник Де Сен-Мартен) рассматриваются взаимоотношения между социальными полями французских высших школ и государственной бюрократии. По мнению социолога, получение диплома открывает путь к карьере чиновника или промышленного буржуа (последнему диплом нужен для доступа к управлению предприятием). Отсутствие такового документа становится легитимизированным способом «освящения социальных перегородок», т. е. установления символических границ, препятствующих доступу к социальному статусу и связанным с ним социальным благам<sup>3</sup>.

Кроме того, Бурдьё, рассуждая о воспроизводстве образовательных институций, указывает на жесткую конкуренцию между различными типами высших школ во Франции. Подчеркивается, что конкурентные преимущества приобретают те из них, которые оказываются близкими к социальному полю государственной власти. Речь идет об организациях, дающих образование в области экономики, управления, коммуникации.

Ставшие классическими работы социологов высшего образования конца прошлого столетия подготовили почву для исследований университетского управления в начале XXI века.

---

<sup>1</sup> Бурдьё П. Номо academicus: пер. с фр. / под науч. ред. Е. В. Кочетыговой, Н. В. Савельевой. Москва: Институт Гайдара, 2018. 464 с.

<sup>2</sup> Бурдьё П., Пассрон Ж.-К. Воспроизводство: элементы теории системы образования. Москва: Просвещение, 2007. 267 с.

<sup>3</sup> Вакан Л. Социология образования П. Бурдьё // Социологические исследования. 2007. № 6. С. 93.

## **Результаты и обсуждение**

### ***Модели университетского управления***

Модели управления университетом – сегодня ведущая тема в западной социологии высшего образования. К настоящему времени создано немало моделей университетов и, соответственно, моделей управления ими. Среди них – государственная, частная, экономическая, олигархическая, рациональная, академическая, азиатская, западная, постмодернистская и др. Но главными, на наш взгляд, сегодня являются две – модели предпринимательского и исследовательского университета.

Наиболее распространена первая из них. Однако это не означает, что она безоговорочно признана всеми как оптимальная. К критике данной модели мы обратимся ниже. Пока остановимся на предпосылках ее возникновения и сути управления предпринимательскими университетами.

Подобные организации появились в первой половине – середине XX века в США и сразу стали объектом пристального внимания социологов. При этом американскими исследователями в полной мере была реализована базовая для социологии критическая функция. Для подтверждения обратимся к наследию Т. Веблена и Т. Парсонса – широко известных социологов прошлого столетия.

В работе 1918 г., посвященной высшему образованию, Т. Веблен крайне негативно отзывался о проникновении коммерческой логики в университетский менеджмент, которую, по его мнению, университеты совершенно напрасно позаимствовали у предпринимательского сообщества. Он полагал, что необходимо полное ее устранение из деятельности высших учебных заведений: «Любое жалование, привилегии или аналогичные вознаграждения, назначаемые исследователям и ученым за службу на благо цивилизации (независимо от того, осуществляется она в университете или за его пределами), имеют (или должны иметь) характер стипендии, предназначенной для дальнейшего свободного использования их таланта в выполнении этой работы, ценность которой не имеет денежного характера» [8, p. 117].

Взгляды Т. Парсонса были изложены в работе «Американский университет», написанной в соавторстве с Дж. Платтом в 1973 г. [9]. Авторы подчеркивали, что университет – не экономическое предприятие. Он не функционирует по законам коммерческой фирмы, а его общественное положение позволяет ему тратить больше, чем он зарабатывает. Особое внимание в публикации уделялось проблемам управления университетом, которое не может и не должно осуществляться директивно. Ведущая роль от-



водилась научному сообществу, выступающему ядром вуза: университету необходима корпоративная демократия, которая должна преобладать в структуре организации для успешного функционирования последней. Задача вузовской демократии – создание условий для распространения утверждаемых ею стандартов в университете с целью массовизации высшего образования и подготовки профессионалов.

Поддержка в устойчивом состоянии корпоративной демократии связана с определенными материальными и репутационными издержками. Их природа – в отсутствии в большинстве случаев видимых экономических и иных результатов такого стиля деятельности. Кроме того, для успешного управления университетом недостаточно простого воспроизводства корпоративной демократии. От руководства вуза требуется обеспечить ее связь с другими структурами университета, не всегда придерживающимися установленных стандартов, а без этого сложно наладить их эффективное взаимодействие. Распространение корпоративной демократии на другие системы вуза превращается в управленческую сверхзадачу. А стремление к росту и экономической эффективности может угрожать сохранению идентичности самого университета [9].

Как видим, Веблен и Парсонс с Платтом по-разному полемизировали с теми или иными аспектами предпринимательской модели университета и управления им. Дебаты продолжаются и сейчас, хотя эта модель давно и прочно завоевала свои твердые доминирующие позиции в западном высшем образовании. Более того, она оказывает серьезное воздействие на выбор путей развития университетов во многих странах мира, в том числе и в России.

Одна из ключевых тем социологического дискурса – формирование и выбор моделей университетского управления, прежде всего модели предпринимательского управления университетом, – представлена в работах Б. Кларка [10<sup>1</sup>], Г. Розовски [11<sup>2</sup>] и многих других зарубежных исследователей [12–14].

Фундаментальная характеристика предпринимательской модели университета и его управления связана с именем Б. Кларка, который предложил ее трактовку еще в конце прошлого столетия. С точки зрения ученого, вуз, принявший такую стратегическую концепцию, в своей рабо-

---

<sup>1</sup> Русский перевод книги: Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. Москва: ВШЭ, 2011. 240 с. (Второе издание на русском языке вышло в 2019 г.)

<sup>2</sup> Русский перевод книги: Розовски Г. Университет. Руководство для владельца. Москва: ВШЭ, 2015. 328 с.

те активно стремится к инновациям, устойчивости и хочет стать «самостоятельным игроком». Предприимчивость института как проявление его активности можно считать одновременно процессом и результатом<sup>1</sup>.

Исследования, проведенные Кларком в середине 1990-х гг. в пяти университетах Европы: в Уорике (Англия), Твенте (Голландия), Стратклайде (Шотландия), Чалмерсе (Швеция), Йозенсуу (Финляндия) – позволили ему сформулировать базовые признаки предпринимательской модели вуза:

- 1) усиленное направляющее ядро системы университетского управления;
- 2) расширенная периферия развития;
- 3) диверсифицированная база финансирования;
- 4) стимулируемые академические структуры;
- 5) интегрированная предпринимательская культура<sup>2</sup>.

Суть подхода американского исследователя к высшему образованию состоит в признании тесной взаимосвязи и взаимозависимости перечисленных характеристик как главного условия эффективного функционирования предпринимательского университета. Отсутствие хотя бы одной составляющей ставит под сомнение его существование. Следует специально подчеркнуть, что эти признаки Кларк считал направлениями трансформации университета.

Для нас особо значимо то обстоятельство, что первой характеристикой в списке Кларка названо направляющее ядро системы университетского управления, выполняющее функцию системообразующего элемента. Для каждого из пяти университетов, участвовавших в указанном выше исследовательском проекте, содержание этого ядра было разным: в Стратклайде его основной функцией являлось организационное закрепление полезного обучения в Шотландии; в Чалмерсе – предпринимательская автономия в университетской системе Швеции; в Йозенсуу – децентрализованное управление в финских университетах; в Уорике – трансформации в английском исследовательском университете; в Твенте – переход от классического к предпринимательскому университету и открытому бизнесу.

Однако в любом случае цель усиленного направляющего ядра – сочетание новых управленческих и традиционных академических ценностей. В этом смысле эффект коллективного предпринимательства не выводит университет за границы академической легитимности. Кларк стре-

---

<sup>1</sup> Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. Москва: ВШЭ, 2019. С. 13.

<sup>2</sup> Там же. С. 15–17.

мится показать, как вузы могут становиться предпринимательскими и инновационными, не изменяя сложившимся традициям.

В XXI веке модель предпринимательского университета получила развитие в западной социологии. Ученица Б. Кларка П. Гампорт в книге «Академический разлом: возвышение индустриальной логики публичного высшего образования» ввела новый термин «индустриальная логика публичного высшего образования» для того, чтобы показать: совершенствование данной модели может осуществляться только на основе корпоративности. С этой целью Гампорт предложила еще один термин, говорящий сам за себя, – «корпоратизация (corporatization) высшего образования» [15], использующийся ею наряду с такими понятиями, как «приватизация» и «коммерциализация» высшего образования.

Рассматривая деятельность университетов Калифорнии, Иллинойса, Нью-Йорка, Гампорт отмечает, что отношение к обсуждаемому процессу может быть всяким – и позитивным, и негативным. Но каждый раз к корпоратизации приводит резкое сокращение бюджетов университетов и необходимость поддерживать как учебный процесс и исследования, так и функционирование кампуса, где живут студенты, преподаватели и менеджеры. Именно от последних, полагает ученый, во многом зависит судьба предпринимательского вуза.

Обратимся к критическому, если не сказать скептическому, ракурсу осмысления модели предпринимательского университета в зарубежной науке. Так, Г. Субоцки в одной из ранних статей писал, что сильная тенденция к организации предпринимательских вузов, характеризующаяся распространением в них рыночного поведения и управления, служит прежде всего рынку и частному благу. Однако это вызывает тревогу в связи с уменьшением вклада высшей школы в обеспечение равенства, общественного развития и социального блага [16]. Подобную позицию занял и Ф. Альтбах в книге «Глобальные перспективы высшего образования» [17<sup>1</sup>].

Существует так называемая плюралистическая форма университетского управления, предполагающая участие в нем и влияние на вуз не только государства, но и других внешних субъектов (стейкхолдеров). К. Парадайз считает, что такие университеты переживают этап превращения в автономно управляемые организации [18, р. 235]. Плюралистическая форма университетского управления часто реализуется в организациях, работающих в рамках модели исследовательского университета

---

<sup>1</sup> Русский перевод книги: Альтбах Ф. Глобальные перспективы высшего образования. Москва: ВШЭ, 2018. 548 с.

и избравших в качестве преимущественного направления развития академическую деятельность.

«Идеологом» социологического исследования проблемы управления академическим развитием и модели исследовательского университета стал Ф. Альтбах, посвятивший этому вопросу ряд публикаций [19–21]. В совместных трудах с Дж. Салми он отмечал, что достичь статуса университета мирового класса может вуз, в котором есть три вида базовых условий и обстоятельств:

1) достигнута высокая концентрация талантов среди профессорско-преподавательского состава и студентов;

2) имеются значительные ресурсы, создающие благоприятную учебную среду и условия для проведения прорывных исследований;

3) управление поощряет развитие лидерских качеств и инновации, обладает стратегическим видением и гибкостью, что позволяет принимать решения и распоряжаться ресурсами без бюрократической волокиты<sup>1</sup>.

Работая в соавторстве, Ф. Альтбах и Дж. Салми обобщили опыт управления академическим развитием научно-педагогических сотрудников Шанхайского университета, Пхоханского университета науки и технологии, Национального университета Сингапура, Университета Малайи, нигерийского Университета Ибадана и др.

Ф. Альтбах полагает исследовательский вуз ведущей академической институцией XXI в., одним из главных элементов глобализации науки, центром научных исследований, образованности и новой экономики знаний: «Мы определяем исследовательские университеты как академические институции, которые участвуют в получении и распространении знаний в целом ряде научных дисциплин и областей и располагают необходимыми для этого лабораториями, библиотеками и другой инфраструктурой, позволяющей вести преподавание и исследования на самом высоком из возможных уровней»<sup>2</sup>.

Количество таких университетов в современном мире не столь велико в сравнении с предпринимательскими и в целом со всеми имеющимися на Земле. Если общее число университетов в мире превышает 18 000,

---

<sup>1</sup> Альтбах Ф. Дж., Салми Дж. Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса. Москва: Весь мир, 2012. С. 3; Salmi J. The Challenge of Establishing World-Class Universities: Directions in Development. Washington, DC: World Bank, 2009. P. 7.

<sup>2</sup> Альтбах Ф. Глобальные перспективы высшего образования. Москва: ВШЭ, 2018. С. 303–304.

то количество исследовательских – не более 1000<sup>1</sup>. Значительная их часть находится в развитых странах, поскольку многие экономически слабые страны не обладают необходимой для серьезных научных исследований базой. Согласно тому же Альтбаху, в США среди более 3000 университетов к исследовательским могут быть отнесены только 200 (в некоторых работах он называет цифру 250). Эти организации более избирательны в приеме студентов, стремятся к поиску лучших из них – мотивированных на исследовательскую работу и готовых к ней. Такой же поиск ведется и при наборе профессорско-преподавательского состава.

Можно ли ожидать в исторически обозримой перспективе количественного роста в мире исследовательских университетов? Зарубежные авторы отвечают на этот вопрос скорее отрицательно. Ф. Альтбах прямо заявляет: «Усиление по всему миру роли частного высшего образования означает сокращение доли университетов, внимание которых будет сосредоточено на исследованиях»<sup>2</sup>.

Изменения университетских моделей и управления вузами в западных странах тесно переплетаются с рядом других проблем: академическими свободами, взаимодействием университетского менеджмента с академическим сообществом, развитием академических профессий, соотношением академизма и менеджериализма в университетах и др. Рассмотрение некоторых из них позволит углубиться в анализ обсуждаемой нами темы.

### ***Взаимодействие университетского менеджмента с академическим сообществом***

Развитие моделей предпринимательского и исследовательского университета закономерно актуализировало в социологии высшего образования вопросы взаимоотношений и взаимодействия университетского менеджмента и академического сообщества. В соответствии с принципами новой предпринимательской модели университета управленческое сообщество вузов было кардинально переформатировано, что породило коллизии сразу в нескольких сферах университетской жизни.

Разработка проблемы, известной российским исследователям в обобщенном виде как конфликт университетских «администраторов» и «академиков», ведется зарубежными социологами с конца 1990-х гг. [22, 23]. Основной исследовательской рамкой для нее послужило изучение

---

<sup>1</sup> Альтбах Ф. Глобальные перспективы высшего образования. Москва: ВШЭ, 2018. С. 163.

<sup>2</sup> Там же. С. 331.

трансформации академической профессии. Наиболее масштабным международным исследовательским проектом по этой тематике стал «Changing Academic Profession» («Динамика академической профессии»), или CAP, осуществленный в 2007–2008 гг. в 19 странах<sup>1</sup>. В нем рассматривались аспекты профессионализации университетского менеджмента, реакция академического сообщества на новую модель университетского управления, возможности сближения двух образовательных общностей [24, р. 17]. В итоговой монографии, подготовленной по результатам выполненного проекта, перечисленным направлениям посвящена отдельная глава.

Команда CAP стремилась определить реальное влияние на принятие решений шести групп университетского сообщества – ректората, совета попечителей (министерства), ученого совета и комиссий с участием профессорско-преподавательского состава, руководства факультетов и кафедр, отдельных преподавателей, студентов. Принимаемые решения оценивались по следующим направлениям университетской жизни: бюджет, выбор руководителей на ключевые посты, условия поступления, утверждение новых учебных программ, исследовательские приоритеты, международные связи, учебная нагрузка, выборы преподавателей, условия трудового контракта и др. В методике исследования также присутствовали вопросы, посвященные эффективности управленческих практик, компетентности и коммуникативному стилю менеджеров.

Исследование показало неоднозначность отношения академического сообщества к новой модели управления системой высшего образования и вузами, а также к университетскому менеджменту. Наиболее успешно адаптировались к новому управлению преподаватели университетов развитых стран: среди них оказалось «меньшинство академиков, деморализованных текущими процессами принятия решений» [24, р. 190] и воспринимающих новую университетскую среду как неадекватное окружение. Благоприятным фактором стало то обстоятельство, что многие университеты уже имели положительный опыт взаимодействия выдающихся профессоров и опытных менеджеров, создававший атмосферу взаимного уважения и разумного разделения власти.

В университетах менее развитых и развивающихся стран взаимодействие «академиков» и «администраторов», напротив, оказалось «хрупким» в силу очевидного доминирования власти менеджеров и относительно небольшого объема власти у профессорско-преподавательского состава.

---

<sup>1</sup> Канада, США, Финляндия, Германия, Италия, Нидерланды, Норвегия, Португалия, Великобритания, Австралия, Япония, Южная Корея, Гонконг, Аргентина, Бразилия, Мексика, ЮАР, Китай, Малайзия.

ва. Тем не менее, несмотря на властный дисбаланс, «академики» этих университетов удовлетворены тем, что с ними консультируются. Они выразили высокую степень лояльности не только к своим кафедрам, но и к университетам, высоко оценили эффективность руководителей, в том числе их деятельность по защите академических свобод.

Один из выводов, сделанных членами команды CAP, указывает на необходимость увязывать вариативность отношений менеджмента и академического сообщества в университетах различных стран с национальными «обстоятельствами и традициями». Факторы, определяющие специфику этой связи, исследователи идентифицировали с помощью объяснительной модели Б. Кларка, описывающей в действии «принцип координации» национальных систем высшего образования. Б. Кларк выделил три паттерна, в соответствии с которыми координацию осуществляют либо ведущие профессора (Германия, Италия, Португалия), либо государство (Япония, Южная Корея, Бразилия), либо рынок (США, Австралия, Великобритания). Исследование CAP показало, что в «профессорских» системах чаще имеется напряжение между старшим поколением «академиков» и младшим, чей голос в управлении почти не учитывается. В «рыночных» системах для «академиков» свойственны низкие оценки компетентности менеджмента, невысокий уровень лояльности к университетам и недовольство громоздкостью вузовской бюрократии.

Проект CAP был реализован 12 лет назад. Повторных международных социологических замеров по подобной методике больше не проводилось. С оговоркой исключением можно назвать осуществленное в 2012 г. российской Высшей школой экономики исследование академической профессии<sup>1</sup>. Между тем CAP продемонстрировал глобальный интерес ученых, прежде всего социологов, к проблемам взаимодействия менеджмента и научно-педагогического сообщества и влияния этого взаимодействия на динамику академической профессии.

Участники проекта CAP в последующие за его осуществлением годы опубликовали большое количество статей, в которых дали более развернутую интерпретацию полученных результатов.

Так, А. Аримото показал, что японские «академики» однозначно расценивают «надвигающуюся бюрократию» как угрозу и не считают, что «менеджериалистский университет» адекватен их потребности в повышении академической продуктивности [25, р. 119]. По мнению автора, вы-

---

<sup>1</sup> Сивак Е. В., Юдкевич М. М. Академическая профессия в сравнительной перспективе: 1992–2012 // Форсайт. 2013. Т. 7, № 3. С. 38–47.

сокая продуктивность преподавателей университетов Японии сохраняется благодаря их личным усилиям и вкладу, а не управлению и системным изменениям. Академическое сообщество этой страны (особенно в национальных и местных вузах, где была ранее принята модель коллегиального управления) более критично, чем в других государствах, и негативно оценило способность нового университетского менеджмента защищать академические свободы [25, р. 120]. Кроме того, А. Аримото отметил дезинтегрирующее влияние нового менеджмента на академическую корпорацию как на уровне отдельных ученых, так и подразделений и институтов. Это воздействие проявляется посредством активного продвижения принципа конкуренции, замещающего принцип сотрудничества.

Сравнительное исследование отношений и взаимодействий университетского менеджмента и академического сообщества в университетах четырех стран – Голландии, Франции, Норвегии и Швейцарии, предпринятое в начале 2010-х гг. И. Блейкли, Ю. Эндерс, Б. Лепори и К. Мусселлин, показало, что даже в ареале европейских стран влияние «нового государственного менеджмента» (НГМ) и «менеджерального» университета на отношения между «академиками» и «администраторами» может достаточно сильно варьироваться в зависимости от времени «старта» реформы высшего образования и возможностей сохранения традиций «старого» университета. К примеру, в Голландии подход НГМ с его принципами усиления конкуренции и предпринимательства реализовался наиболее последовательно, а в Швейцарии сложилась идеология «мягкого давления» на академическое сообщество, сочетающая хорошую ресурсную поддержку и активное включение «академиков» в практики оценки качества образования [26].

Первый вывод из проведенного исследования был предсказуемым: больше всего в процессах трансформации университетского управления страдают ученые и преподаватели; а руководители, особенно высшего университетского уровня, становятся более сильными и властными. Собственно, укрепление топ-менеджмента вузов, как полагают авторы изыскания, и является одним из направлений университетских реформ во всех европейских странах. Новые механизмы управления явно уменьшают коллективное влияние ученых на принятие решений.

Более значимый вклад в развитие темы вносит второй вывод авторов – об использовании в сочетании двух концепций университетского управления: с одной стороны, жестких методов вертикально ориентированного НГМ, с другой – сетевого управления. Концепция последнего «смягчает» противоречия между «академиками» и «администраторами» за



счет включения в университетское сообщество и управленческие практики внешних субъектов – стейкхолдеров, международных партнеров, политиков, государственных деятелей. Благодаря этому «демпферу» институциональное управление высшим образованием и университетами уменьшается, но не исключает абсолютно роль академиков и академическую автономию. Во всяком случае, «основные институциональные должности ректоров и деканов остаются все еще сильными символами академической идентичности, которые представлены университетскими профессорами» [26, р. 17].

В указанных выше европейских странах новая модель университетского управления привела не к снижению, а к *реконфигурации академической власти*, что делает ее по своему весу и объему вполне сопоставимой с властью администраторов. Речь идет о формировании сильного экспертного сообщества «*академических привратников*», занятых рецензированием статей и книг, оценкой проектов, организаций, образовательных программ. Авторитет и влияние такого экспертного сообщества благодаря его сетевому социальному капиталу со временем будут возрастать, в итоге его представители, наряду с руководителями университетов, составят новую академическую элиту и постепенно образуют в рамках академической профессии определенную профессиональную группу со своими собственными траекториями и наградами.

К концу второго десятилетия XXI века отношения университетских менеджеров и академического сообщества заметно эволюционировали. По словам Дж. Ламби, университетский менеджмент вполне осознал кризис своей легитимности в глазах «академиков» и выработал ряд стратегий маскировки власти в не приветствующей ее академической среде [27]. Появился феномен скрытых, «тонких форм власти», основанный на специфических механизмах: создании благоприятного впечатления, организации видимости дискуссий по поводу решений и т. п. Разработке данного направления университетского управления посвящен ряд социологических исследовательских проектов.

Участники международного сравнительного исследования «Гендер, лидерство и управление» (2018–2019)<sup>1</sup> пришли к заключению, что современный университетский менеджмент выработал стратегии адаптации к враждебной академической среде, позволяющие ему эффективно функционировать в ней [28]. Руководители, обладающие лидерским потенци-

---

<sup>1</sup> Исследование охватило университеты Дании, Германии, Италии, Швеции, Болгарии, Турции и Ирландии.

алом и занимающие формальные властные позиции, создают структуры, формирующие иллюзию отсутствия у них власти. Практикуются консультации с «академиками», допускается их участие в принятии «правильных» решений, в том числе по распределению ресурсов; поощряется поиск консенсуса разных субъектов университета по тем или иным вопросам.

Всего выделено три управленческие стратегии «тонких форм власти»:

- *риторическая коллегиальность* – оказалась мощным инструментом скрытого влияния на академическое сообщество, но в действительности – «магазином бесконечных разговоров», не подкрепленными реальными действиями;

- *контроль за повесткой дня* – стратегия, противоположная по смыслу первой, поскольку является манипулированием путем определения заранее вопросов, которые будут или не будут решаться на коллегиальных заседаниях. Внешне университетские руководители не выступают против дебатов и оспаривания решений, они просто ограничивают круг обсуждаемой тематики, а дискуссии маршрутизируют таким образом, что они приводят к желаемому результату. Например, самые важные вопросы на совещаниях размещаются в разделе «Разное», т. е. практически и не обсуждаются;

- *формирование внутригрупповой лояльности* – предполагает целенаправленное создание руководством университетских групп и сообществ (in-group), лояльных к нему в силу личной преданности или в предвкушении будущих наград. Ожидания взаимной выгоды – та основа, на которой строятся взаимоотношения и взаимодействие менеджеров и «академиков» из ин-групп.

Общий вывод исследователей гласит, что к университетским руководителям, использующим ту или иную из трех стратегий, устанавливается личное и институциональное доверие, но оно базируется не на симметричных отношениях, а на технологиях манипуляции. В связи с этим стоит отметить концепцию гипер-менеджериализма, разрабатываемую американским социологом высшего образования Дж. Мейером, утверждающим необходимость приобретения университетскими менеджерами компетенций и способностей, выходящих за пределы чисто управленческих знаний, умений, навыков [29].

Гиперменеджериализм в университетском управлении, по Мейеру, освоение и использование «администраторами» на практике так называемых soft skills. Академическое сообщество состоит из высококвалифицированных профессионалов, которые способны и имеют право самостоятельно мыслить и принимать решения. Их понимание ситуации в выс-

шем образовании и университете не менее аналитично и глубоко, чем у «администраторов». Управлять таким интеллектуальным и высококвалифицированным сообществом – сверхсложная задача. Для ее выполнения недостаточно просто управленческого опыта. По поводу этого Дж. Мейер пишет: «...ведя за собой того, кто является лидером, вы должны обладать лидерскими, а не управленческими качествами.... Гиперменеджер имеет право и возможность принимать более широкий спектр решений, но он должен делать это с помощью лидерства, а не императивной управленческой власти»<sup>1</sup>. Идеи американского социолога согласуются с выводами исследований, посвященных университетскому менеджменту как социально-профессиональной общности.

### **Профессионализация университетского управления**

Поскольку западноевропейские и американские университеты первыми столкнулись с вызовами менеджериальной политики, в зарубежной социологии высшего образования раньше, чем в российской, появилась потребность изучения вузовской идеологии «нового государственного менеджмента» и соответствующей социально-профессиональной общности.

В последние 15 лет исследования данной проблематики осуществляются прежде всего в ракурсе *развития и профессионализации университетских менеджеров*. Это обусловлено тем, что проблематика университетского менеджмента родовыми узами связана с вопросами академической профессии и ее изменений [30]. Понимание того, что современному университету нужен новый человеческий капитал не только ученых и преподавателей, но и управленцев, делает сбалансированным подход и к исследованию этих образовательных общностей, и к управлению ими: изучать необходимо все университетские сообщества – как по отдельности, так и в их взаимодействии – и развивать нужно в равной степени все группы сотрудников университета.

Исследования специфики университетского менеджмента, его становления и эволюции опираются на социологические теории профессии и профессионализации. Мощное «вливание» в сферу управления высшей школой людей, далеких от академического мира, пришедших из бизнеса, госуправления, общественных организаций, обусловило необходимость институционализации новой профессии. В западных исследовательских проектах, с одной стороны, описываются и анализируются реальные про-

---

<sup>1</sup> Interview with John W. Meyer: «If you study organizations you should not believe in them» (interviewed by Elena Gudova) // Экономическая социология. 2020. Т. 21, № 1. С. 129.

цессы формирования ролей и идентичностей университетских менеджеров, выработки этических и функциональных требований к ним, поиска институциональных форм их взаимодействия с академическим и студенческим сообществом. С другой стороны, предлагаются некоторые практики оптимизации процесса профессионализации университетского менеджмента.

Определенный теоретико-методологический канон такого рода исследований был разработан Селией Уитчерч (Великобритания), обратившейся к обсуждаемой тематике еще в середине 1990-х гг. [31]. Используя большой массив данных эмпирических изысканий, проведенных в Великобритании, Австралии и США, С. Уитчерч обосновала диверсификацию академической профессии и появление в структуре университетского профессионального сообщества «*третьего пространства*», с которым она связывает позитивное развитие этого сообщества и института высшей школы [32].

С точки зрения С. Уитчерч, профессионализация университетского менеджмента вызвана новой миссией и новыми стратегическими задачами университета. В силу прогрессирующей проницаемости границ между университетами и внешней средой появились новые направления их деятельности: расширение участия в жизни регионов, локальных сообществ, взаимодействие с органами государственной власти, индустриальными и академическими партнерами, поддержка студентов, фандрайзинг, поиск финансирования исследовательских проектов и др.

Расширение направлений деятельности потребовало профессионального администрирования (планирования, организации, координации). Вследствие этого в академической среде постепенно оформились и усилились особые профессиональные роли и идентичности, как индивидуальные, так и коллективные. С. Уитчерч предприняла попытку их классификации и предложила типологию университетского неакадемического сообщества (non-academic staff). Разграничив идентичности на четыре группы, она выделила в соответствии с ними четыре типа неакадемических профессионалов: «ограниченные» (например, сотрудники кадровых служб), «трансграничные», «неограниченные» (проектные менеджеры) и «смешанные» [33, 34]. Для каждого типа характерны свои «пространства», знания, отношения и способы установления легитимности.

Особое внимание С. Уитчерч уделяет последнему типу, с которым и связывает перспективы развития университетского сообщества. Такие профессионалы могут иметь смешанное образование и послужное «портфолио», сочетающие подготовку по определенной академической специ-

альности и управлению, что дает им возможность интегрировать в своей текущей деятельности элементы административной и академической работы. Заметим, что речь идет не только о традиционном для зарубежных и российских университетов сочетании преподавания, научной работы и управленческих практик. «Смешанные» профессионалы – это сотрудники с неакадемическими контрактами, но выполняющие такие академические функции, как написание заявок на исследовательские гранты, создание платформ для онлайн-образования и обучения новым методикам преподавания с их использованием [35].

Деятельность «смешанных» профессионалов, участвующих в институциональных практико-ориентированных проектах, касающихся студенческой жизни и ее качества, поддержки обучения, повышения студенческой социальной активности, партнерства на уровне местных сообществ, создает в университете «третье пространство» параллельно с формальными институциональными структурами, областью преподавания и исследований. Это пространство порождает новые формы управления и лидерства в университетах [36]. Перспективы развития данной группы университетских менеджеров состоят в их сближении с теми представителями академического сообщества, которые берут на себя проектные и управленческие роли. В публикациях 2017–2018 гг. С. Уитчерч приводит данные социологических исследований, подтверждающие ее прогнозы десятилетней давности [32, 37].

Работы британского социолога оказали большое влияние на социологические проекты как в Великобритании, так и за ее пределами. На теоретико-методологической базе, предложенной С. Уитчерч, выявляются новые аспекты профессионализации университетского менеджмента и особенности этого процесса в разных странах. Так, Е. Моран и Д. Мисра показали, что в Великобритании, Ирландии, Индии проблемы легитимности неакадемического персонала значительно разнятся и их решение зависит от национального контекста высшего образования [38].

Социологи выдвигают аргументы в пользу позитивного потенциала таких способов легитимации университетского менеджмента, как обучение неакадемических профессионалов в магистратуре по специальным образовательным программам и дальнейшее освоение ими докторантских программ с получением степени PhD. Кроме того, предлагается ввести особые квалификационные требования к претендентам на определенные административные должности в университетах: наличие академического и управленческого образования, производственного опыта и опыта научно-исследовательской деятельности в той сфере, которую они собираются курировать [38, р. 78–79].

Есть исследования, доказывающие, что такие «неакадемические» профессионалы действительно оправдывают свое существование и большие расходы на их содержание. Они активно занимаются подготовкой заявок на гранты, поиском финансирования для академических проектов, профессионально взаимодействуют с различными финансовыми структурами, в то время как «академики» отвечают за собственно научный контент и результаты. Поскольку автономные исследования отдельных ученых, особенно в области технологий и техники, почти исчезли, в западных университетах в подготовку и реализацию мегагрантов вовлечены большие команды, состоящие из академических и неакадемических партнеров (менеджеров, бухгалтеров, кадровиков и др.) [39].

Гибридизация академической профессии в качестве реальной перспективы развития университетского менеджмента рассматривается, в частности, в совместных исследованиях финских и португальских социологов высшего образования – Э. Пекколы и Т. Карвальо. В своих ранее проведенных изысканиях они, как и их коллеги, фиксировали конфликт «академиков» и «администраторов», обусловленный бинарностью академической и менеджериальной логик [40, 41]. В последних работах ученые утверждают, что имеет место и противоположная тенденция: роли «академиков» и «администраторов» все больше смешиваются по мере того, как меняется характер высшего образования [42].

К схожим выводам приходят и другие авторы научных публикаций. М. Нурдеграаф полагает, что на практике понятия организационного и академического профессионализма размыты и образуют некий гибрид [43]. По убеждению М. Тайта, оба рассматриваемых вида деятельности не являются дихотомическими – оба равно важны как для настоящего, так и будущего высшего образования [44]. К. Мусселин, говоря о необходимости переосмысления отношений между академическим сообществом и менеджерами, видит путь преодоления разрыва в управлении академической и неакадемической карьерами [45].

Таким образом, зарубежные исследователи, не отрицая драматизма отношений академического сообщества с университетскими управленцами, тем не менее полагают, что существуют реальные основания для устранения конфликта через профессионализацию неакадемического персонала в высшем образовании. Очевидным фактором, влияющим на этот процесс, представляется изменение академической культуры за счет интеграции академиков в такие сферы деятельности, как оценка эффективности работы университетов, всесторонняя поддержка студентов, развитие сетевого взаимодействия с внешними партнерами.

## **Заключение**

Обобщение западного опыта по научному социологическому осмыслению университетского управления конца XX – начала XXI в. позволяет сопоставить тенденции его развития в российском и зарубежном высшем образовании. Несомненно, российские университеты следуют по тому же пути, который был пройден университетами США, Канады, стран Западной и Северной Европы. Мы практически «догнали» зарубежные вузы по количеству и качественному спектру проблем университетского управления, усугубив их при этом своими национальными традициями и обстоятельствами.

Вместе с тем проведенная аналитическая работа позволяет обозначить преимущества отставания от других стран. Поскольку российские вузы движутся по тем же траекториям, что и зарубежные университеты, и маловероятным сценарием представляется уход с этой колеи, то нужно и должно учиться на ошибках и достижениях зарубежных коллег, осваивать способы преодоления негативных эффектов трансформации университетов и управления ими.

В обзорной статье преследовалась цель выяснить перспективы российской системы высшего образования и возможные векторы развития университетского управления. При разборе плюсов и минусов зарубежного опыта была предпринята попытка его критического анализа. В данном плане хороший пример подают исследования западных социологов. На протяжении продолжительного периода они не просто объективно фиксировали трансформации университетского управления, их последствия и количественные характеристики, но и вскрывали суть социальных противоречий, а также явных и латентных процессов, обусловленных реформированием университетов и их управленческих структур. Но главное, авторы данных работ показали сквозь призму социологии квинтэссенцию социальных отношений, поведенческих стратегий, ценностных систем, складывающихся в университетском сообществе и служащих основным ресурсом развития современных вузов.

Эти факты крайне важно учитывать в нынешних условиях, когда ряд исследователей высшего образования в нашей стране стремится к исключительно комплиментарной оценке заимствований западного опыта университетского развития. Во всем нужна мера. Ее нарушение, как предупреждал еще Аристотель, чревато негативными последствиями. Конечно, зарубежные достижения необходимо использовать и в практиках высшего образования, и в их научных исследованиях. Но в первую очередь для того, чтобы лучше понять специфику отечественной науки и возмож-

ности реформировать систему российского высшего образования без нанесения ей значительного ущерба. Здесь должен действовать известный принцип – «не навреди».

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Peterson M. The Study of Colleges and Universities as Organizations // *Sociology of Higher Education: Contributions and their Context* / ed. by P. J. Gumpert. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2007. P. 147–183.
2. Traianou A. The Erosion of Academic Freedom in UK Higher Education // *Ethics in Science and Environmental Politics*. 2015. Vol. 15, № 1. P. 39–47.
3. Hammersley M. Can Academic Freedom be Justified? Reflections on the Arguments of Robert Post and Stanley Fish // *Higher Education Quarterly*. 2016. Vol. 70, № 2. P. 108–126.
4. Miller B. Free to manage? A neo-liberal defense of academic freedom in British higher education // *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2014. Vol. 36, № 2. P. 143–154.
5. Brew A., Boud D., Lucas L., Crawford K. Academic artisans in the research university // *Higher Education*. 2018. Vol. 76, № 1. P. 115–127.
6. Bourdieu P. *Homo academicus*. Paris: Les Éditions de Minuit, 1984. 320 p.
7. Bourdieu P. *La noblesse d'Etat: grandes écoles et esprit de corps*. Paris: Les Éditions de Minuit, 1989. 568 p.
8. Veblen T. *The higher learning in America: a memorandum on the conduct of universities by business men*. New York: B. W. Huebsch, 2018. 285 p.
9. Parsons T., Platt G. *The American University*. Cambridge: Harvard University Press. 1973. 474 p.
10. Clark B. R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. UK: Emerald Publishing Limited, 1998. 200 p.
11. Rosovsky H. *The University. An Owner's Manual*. New York; London: W. W. Norton & Company, 1990. 314 p.
12. Cowen R. The Management and Evaluation of the Entrepreneurial University: The Case of England // *Higher Education Policy*. 1991. Vol. 4, № 3. P. 9–13.
13. Slaughter S., Leslie L. L. *Academic Capitalism. Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore and London: Johns Hopkins University Press, 1997. 276 p.
14. Meira Soares V. A., Amaral M. S. C. The Entrepreneurial University: a Fine Answer to a Difficult Problem? // *Higher Education in Europe*. 1999. Vol. 24, № 1. P. 11–21.
15. Gumpert P. J. *Academic fault lines: the rise of industry logic in public higher education*. Baltimore and London: John Hopkins University Press, 2019. 544 p.
16. Subotzky G. Alternatives to the entrepreneurial university: New models of knowledge production in community service programs // *Higher Education*. 1999. Vol. 38. P. 401–440.
17. Altbach P. *Global Perspectives on Higher Education*. Baltimore and London: John Hopkins University Press, 2016. 332 p.



18. Paradeise C., Reale E., Goastellec G., Bleiklie I. Universities Steering between Stories and History // *University governance: Western European Comparative Perspectives*. Dordrecht: Springer Science & Business Media, 2009. P. 227–246.
19. Altbach P. G., Salmi J. *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*. Washington, DC: The World Bank, 2011. 394 p.
20. Altbach P. The Complexity of Higher Education: A Career in Academics and Activism // *The Forefront of International Higher Education. Higher Education Dynamics*. Vol. 42 / eds. A. Maldonado-Maldonado, R. Bassett. Dordrecht: Springer, 2014. P. 1–31.
21. Altbach P. G., Reisberg L., Yudkevich M., Androushchak G., Pacheco I. F. (eds.). *Paying the professoriate: A global comparison of compensation and contracts*. New York: Routledge, 2012. 370 p.
22. Boyer E. L., Altbach P. G., Whitelaw M. J. *The academic profession: An international perspective*. Princeton, NJ: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1994. 71 p.
23. Marginson S. Rethinking academic work in the global era // *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2000. Vol. 22, № 1. P. 23–35.
24. Teichler U., Arimoto A., Cummings W. *The changing academic profession. Major findings of a comparative survey*. Dordrecht, New York; London: Springer, 2013. 260 p.
25. Arimoto A. The Academic Profession and the Managerial University: An International Comparative Study from Japan // *European Review*. 2010. Vol. 18, № 1. P. 117–139.
26. Bleiklie I., Enders J., Lepori B., Musselin C. New Public Management, Network Governance and the University as a Changing Professional Organization // *The Ashgate Research Companion to New Public Management* / eds. T. Christensen and P. Laegreid. Farnham: Ashgate, 2011. P. 161–176.
27. Lumby J. Leadership and power in higher education // *Studies in Higher Education*. 2018. P. 1–11. Available from: <http://eprints.soton.ac.uk/id/eprint/420026> (date of access: 18.01.2020)
28. O'Connor P., Martin P. Y., Carvalho T., O'Hagen C., Veronesi L., Mich O., Saglamar G., Tan M. G., Caglayan H. Leadership practices by senior position holders in Higher Educational Research Institutes: Stealth power in action? // *Leadership*. 2019. Vol. 15, № 6. P. 722–743.
29. Bromley P., Meyer J. W. *Hyper-Organization: Global Organizational Expansion*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2015. 248 p.
30. Musselin C. Towards a sociology of academic work // Amaral A., Bleiklie I., Musselin C. (eds.) *From Governance to Identity: A Festschrift for Mary Henkel*. Dordrecht: Springer, 2008. P. 47–56.
31. Whitchurch C. M. The postmodernist manager // *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*. 1998. Vol. 2, № 3. P. 73.
32. Whitchurch C. Being a Higher Education Professional Today: Working in a Third Space // *Professional and Support Staff in Higher Education* / eds. C. Bossu, N. Brown. Singapore: Springer, 2018. P. 1–11.

33. Whitchurch C. Shifting Identities and Blurring Boundaries: The Emergence of Third Space Professionals in UK Higher Education. *Higher Education Quarterly*. 2008. Vol. 62, № 4. P. 377–396.
34. Whitchurch C. Expanding the parameters of academia // *Higher Education*. 2012. Vol. 64, № 1. P. 99–117.
35. Whitchurch C. M. Professional Staff Identities in Higher Education // *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Netherlands: Springer, 2017. P. 1–6.
36. Whitchurch C. Reconstructing Identities in Higher Education: The rise of «Third Space» professionals (Research into Higher Education). London: Routledge, 2012. 184 p.
37. Whitchurch C. The rise of the blended professional in higher education: a comparison between the United Kingdom, Australia and the United States. *Higher Education*. 2009. Vol. 58. P. 407–418.
38. Moran E., Misra D. Professional doctorates: A pathway to legitimacy for non-academic HE professionals? // *London Review of Education*. 2018. Vol. 16, № 1. P. 75–89. DOI: <https://doi.org/10.18546/LRE.16.1.08>
39. Shelley L. Research Managers Uncovered: Changing Roles and ‘Shifting Arenas’ in the Academy. *Higher Education Quarterly*. 2010. Vol. 64, № 1. P. 41–64.
40. Kivistö J, Pekkola E., Lyytinen A. The influence of performance-based management on teaching and research performance of Finnish senior academics // *Tertiary Education and Management*. 2017. Vol. 23, № 3. P. 260–275.
41. Carvalho T., Diogo S. Exploring the relationship between institutional and professional autonomy: a comparative study between Portugal and Finland // *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2018. Vol. 40, № 1. P. 18–33.
42. Pekkola E., Siekkinen T., Kivistö J., Lyytinen A. Management and academic profession: comparing the Finnish professors with and without management positions // *Studies in Higher Education*. 2018. Vol. 43, № 11. P. 1949–1963.
43. Noordegraaf M. Hybrid professionalism and beyond: (new) forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts // *Journal of Professions and Organization*. 2015. Vol. 2, № 2. P. 187–206.
44. Tight M. Collegiality and managerialism: a false dichotomy? Evidence from the higher education literature // *Tertiary Education and Management*. 2014. Vol. 20, № 4. P. 294–306.
45. Musselin C. Redefinition of the relationships between the academics and their universities // *Higher Education*. 2013. Vol. 65. P. 25–37.

## References

1. Peterson M. The study of colleges and universities as organizations. In: *Sociology of Higher Education: Contributions and their context*. Ed. by P. J. Gumpert. Baltimore: The Johns Hopkins University Press; 2007. p. 147–183.
2. Traianou A. The Erosion of academic freedom in UK higher education. *Ethics in Science and Environmental Politics*. 2015; Vol. 15, № 1: 39–47.

3. Hammersley M. Can academic freedom be justified? Reflections on the arguments of Robert Post and Stanley Fish. *Higher Education Quarterly*. 2016; Vol. 70, № 2: 108–126.
4. Miller B. Free to manage? A neo-liberal defense of academic freedom in British higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2014; Vol. 36, № 2: 143–154.
5. Brew A., Boud D., Lucas L., Crawford K. Academic artisans in the research university. *Higher Education*. 2018; Vol. 76, № 1: 115–127.
6. Bourdieu P. Homo academicus. Paris: Les Éditions de Minuit; 1984. 320 p.
7. Bourdieu P. La noblesse d'Etat: grandes écoles et esprit de corps. Paris: Les Éditions de Minuit; 1989. 568 p.
8. Veblen T. The higher learning in America: A memorandum on the conduct of universities by business men. New York: B. W. Huebsch; 2018. 285 p.
9. Parsons T., Platt G. The American University. Cambridge: Harvard University Press; 1973. 474 p.
10. Clark B. R. Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation. UK: Emerald Publishing Limited; 1998. 200 p.
11. Rosovsky H. The university. An owner's manual. New York; London: W. W. Norton & Company; 1990. 314 p.
12. Cowen R. The management and evaluation of the entrepreneurial university: The Case of England. *Higher Education Policy*. 1991; Vol. 4, № 3: 9–13.
13. Slaughter S., Leslie L. L. Academic capitalism. Politics, policies, and the entrepreneurial university. Baltimore and London: Johns Hopkins University Press; 1997. 276 p.
14. Meira Soares V. A., Amaral M. S. C. The entrepreneurial university: a fine answer to a difficult problem? *Higher Education in Europe*. 1999; Vol. 24, № 1: 11–21.
15. Gumpert P. J. Academic fault lines: The rise of industry logic in public higher education. Baltimore and London: John Hopkins University Press; 2019. 544 p.
16. Subotzky G. Alternatives to the entrepreneurial university: New models of knowledge production in community service programs. *Higher Education*. 1999; Vol. 38: 401–440.
17. Altbach P. Global perspectives on higher education. Baltimore and London: John Hopkins University Press; 2016. 332 p.
18. Paradeise C., Reale E., Goastellec G., Bleiklie I. Universities steering between stories and history. In: University governance: Western European Comparative Perspectives. Dordrecht: Springer Science & Business Media; 2009. p. 227–246.
19. Altbach P. G., Salmi J. The road to academic excellence: The making of world-class research universities. Washington, DC: The World Bank; 2011. 394 p.
20. Altbach P. The complexity of higher education: A career in academics and activism. In: The forefront of international higher education. Higher Education Dynamics. Vol. 42. Ed. by A. Maldonado-Maldonado, R. Bassett. Dordrecht: Springer; 2014. p. 1–31.

21. Altbach P. G., Reisberg L., Yudkevich M., Androushchak G., Pacheco I. F. (eds.). *Paying the professoriate: A global comparison of compensation and contracts*. New York: Routledge; 2012. 370 p.
22. Boyer E. L., Altbach P. G., Whitelaw M. J. *The academic profession: An international perspective*. Princeton, NJ: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching; 1994. 71 p.
23. Marginson S. Rethinking academic work in the global era. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2000; Vol. 22, № 1: 23–35.
24. Teichler U., Arimoto A., Cummings W. *The changing academic profession. Major findings of a comparative survey*. Dordrecht, New York; London: Springer; 2013. 260 p.
25. Arimoto A. The academic profession and the managerial university: An international comparative study from Japan. *European Review*. 2010; Vol. 18, № 1: 117–139.
26. Bleiklie I., Enders J., Lepori B., Musselin C. New public management, network governance and the university as a changing professional organization. *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Ed. by Christensen T. and Laegreid P. Farnham: Ashgate; 2011. p. 161–176.
27. Lumby J. Leadership and power in higher education. *Studies in higher education* [Internet]. 2018 [cited 2020 18 Jan]. p. 1–11. Available from: <http://eprints.soton.ac.uk/id/eprint/420026>
28. O'Connor P., Martin P. Y., Carvalho T., O'Hagen C., Veronesi L., Mich O., et al. Leadership practices by senior position holders in higher educational research institutes: Stealth power in action? *Leadership*. 2019; Vol. 15, № 6: 722–743.
29. Bromley P., Meyer J. W. *Hyper-organization: Global organizational expansion*. Oxford, UK: Oxford University Press; 2015. 248 p.
30. Musselin C. *Towards a sociology of academic work*. Ed. by Amaral A., Bleiklie I., Musselin C. *From governance to identity: A festschrift for Mary Henkel*. Dordrecht: Springer; 2008. p. 47–56.
31. Whitchurch C. M. The postmodernist manager. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*. 1998; Vol. 2, № 3: 73.
32. Whitchurch C. Being a higher education professional today: Working in a third space. In: *Professional and support staff in higher education*. Ed. by Bos-su C., Brown N. Singapore: Springer; 2018. p. 1–11.
33. Whitchurch C. Shifting identities and blurring boundaries: The emergence of third space professionals in UK higher education. *Higher Education Quarterly*. 2008; Vol. 62, № 4: 377–396.
34. Whitchurch C. Expanding the parameters of academia. *Higher Education*. 2012; Vol. 64, № 1: 99–117.
35. Whitchurch C. M. Professional staff identities in higher education. In: *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Netherlands: Springer; 2017. p. 1–6.
36. Whitchurch C. *Reconstructing identities in higher education: The rise of “third space” professionals (research into higher education)*. London: Routledge; 2012. 184 p.

37. Whitchurch C. The rise of the blended professional in higher education: A comparison between the United Kingdom, Australia and the United States. *Higher Education*. 2009; Vol. 58: 407–418.
38. Moran E., Misra D. Professional doctorates: A pathway to legitimacy for non-academic HE professionals? *London Review of Education*. 2018; Vol. 16, № 1: 75–89. DOI: <https://doi.org/10.18546/LRE.16.1.08>
39. Shelley L. Research managers uncovered: Changing roles and ‘shifting arenas’ in the academy. *Higher Education Quarterly*. 2010; Vol. 64, № 1: 41–64.
40. Kivistö J., Pekkola E., Lyytinen A. The influence of performance-based management on teaching and research performance of Finnish senior academics. *Tertiary Education and Management*. 2017; Vol. 23, № 3: 260–275.
41. Carvalho T., Diogo S. Exploring the relationship between institutional and professional autonomy: A comparative study between Portugal and Finland. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2018; Vol. 40, № 1: 18–33.
42. Pekkola E., Siekkinen T., Kivistö J., Lyytinen A. Management and academic profession: comparing the Finnish professors with and without management positions. *Studies in Higher Education*. 2018; Vol. 43, № 11: 1949–1963.
43. Noordegraaf M. Hybrid professionalism and beyond: (New) forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts. *Journal of Professions and Organization*. 2015; Vol. 2, № 2: 187–206.
44. Tight M. Collegiality and managerialism: A false dichotomy? Evidence from the higher education literature. *Tertiary Education and Management*. 2014; Vol. 20, № 4: 294–306.
45. Musselin C. Redefinition of the relationships between the academics and their universities. *Higher Education*. 2013; Vol. 65: 25–37.

**Информация об авторах:**

**Зборовский Гарольд Ефимович** – доктор философских наук, профессор-исследователь кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления Института государственного управления и предпринимательства Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; ORCID <http://orcid.org/0000-0001-8153-0561>; Researcher ID E-6142-2014; Scopus Author ID 6505899907; Екатеринбург, Россия. E-mail: [garoldzborovsky@gmail.com](mailto:garoldzborovsky@gmail.com)

**Амбарова Полина Анатольевна** – доктор социологических наук, профессор кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления Института государственного управления и предпринимательства Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; ORCID <http://orcid.org/0000-0003-3613-4003>; Researcher ID R-6839-2016; Scopus Author ID 56766006000; Екатеринбург, Россия. E-mail: [borges75@mail.ru](mailto:borges75@mail.ru)

**Вклад соавторов:**

Г. Е. Зборовский – научное руководство исследованием; разработка методологии исследования; анализ текстов.

П. А. Амбарова – подготовка первоначального варианта текста; анализ текстов; работа над библиографией; оформление текста.

Статья поступила в редакцию 07.02.2020; принята в печать 15.04.2020. Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

**Information about the authors:**

**Garold E. Zborovsky** – Doctor of Philosophical Sciences, Professor-Researcher, Department of Sociology and Technology of Public and Municipal Administration, Institute of Public Administration and Entrepreneurship, Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8153-0561>; Researcher ID: E-6142-2014; Scopus Author ID: 6505899907; Ekaterinburg, Russia. E-mail: [garoldzborovsky@gmail.com](mailto:garoldzborovsky@gmail.com)

**Polina A. Ambarova** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Department of Sociology and Technology of Public and Municipal Administration, Institute of Public Administration and Entrepreneurship, Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin; ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3613-4003>, Researcher ID: R-6839-2016; Scopus Author ID: 56766006000; Ekaterinburg, Russia. E-mail: [borges75@mail.ru](mailto:borges75@mail.ru)

**Contribution of the authors:**

G. E. Zborovsky – research supervision; development of research methodology; analysis of texts.

P. A. Ambarova – writing the draft; analysis of texts; compilation of bibliography; text design.

Received 07.02.2020; accepted for publication 15.04.2020.

The authors have read and approved the final manuscript.